

## รายงานสรุปผลการดำเนินงานการบริหารงานบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2564

การดำเนินงานตามแผนบริหารงานบุคคลในปีงบประมาณ 2564 มีจุดเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและความครบถ้วนของระบบงานการบริหารและพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกระบวนการบริหารงานบุคคล
2. พัฒนาบุคลากรตามแผนเส้นทางการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นนักสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพมืออาชีพ (Health Promotion Enabler Development Roadmap) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมุ่งเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรด้วยรูปแบบที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบทสังคมปัจจุบัน
3. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร โดยมุ่งสร้างการรับรู้และเข้าใจแบรนด์มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการแสดงออกของแบรนด์ (Brand expression) เพื่อสื่อสารภาพลักษณ์ สสส. การสร้างความผูกพันของบุคลากร และการสื่อสารภายในองค์กร

### สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

#### 1. ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพระบบและกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ

##### 1.1 การบริหารอัตรากำลังตามแผนอัตรากำลังประจำปี

กรอบอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานตามแผนอัตรากำลังคน ประจำปี 2564 มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานรวม 255 คน แบ่งเป็น เจ้าหน้าที่ จำนวน 226 คน (คิดเป็นร้อยละ 88.63 ของอัตรากำลังทั้งหมด) และลูกจ้าง จำนวน 29 คน (คิดเป็นร้อยละ 11.37 ของอัตรากำลัง) โดยมีผู้ปฏิบัติงานอยู่จริงทั้งหมด 225 คน (คิดเป็นร้อยละ 88 ของอัตรากำลังทั้งหมด) แบ่งเป็น เจ้าหน้าที่ 195 คน (คิดเป็นร้อยละ 86 ของอัตรากำลังเจ้าหน้าที่) และลูกจ้าง จำนวน 30 คน (คิดเป็นร้อยละ 103 ของอัตรากำลังลูกจ้าง) ทั้งนี้ แบ่งกลุ่มตามประเภทตำแหน่ง 3 ระดับ ได้แก่ ตำแหน่งบริหาร จำนวน 35 คน (คิดเป็นร้อยละ 15.55) ตำแหน่งวิชาการ จำนวน 140 คน (คิดเป็นร้อยละ 62.23) และตำแหน่งปฏิบัติการ จำนวน 50 คน (คิดเป็นร้อยละ 22.22)

สำหรับการสรรหาคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2564 จำนวนทั้งสิ้น 37 อัตรา เป็นเจ้าหน้าที่ จำนวน 19 อัตรา ลูกจ้าง 8 อัตรา ใน 17 ส่วนงาน

##### 1.2 การพัฒนาเครื่องมือประเมินการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ของ สสส.

เนื่องด้วยปัจจุบันกระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ของ สสส. มีรูปแบบวิธีการในการสรรหาและคัดเลือกทั้งการสอบข้อเขียน วิชาเฉพาะของตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร และการสอบสัมภาษณ์ แต่ยังคงขาดในส่วน of เครื่องมือที่ใช้ประเมินผู้สมัคร เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ขององค์กร เช่น การวัดในเรื่องของ Health Conscious, Public Mind หรือการวัดในเรื่องของความเป็นเหตุเป็นผล ฝ่ายบริหารงานบุคคลจึงได้พัฒนาเครื่องมือประเมินสำหรับการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ของ สสส. ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) เพื่อช่วยให้กระบวนการสรรหาและคัดเลือกมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นและตรงกับความต้องการขององค์กรและตำแหน่งงานที่เปิดรับ

2) เพื่อเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจสำหรับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ขององค์กร

ทั้งนี้ เครื่องมือประเมินการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ จะจัดทำเป็นแบบทดสอบโดยมีหัวข้อในการประเมินตามปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

ส่วนที่	ร่างหัวข้อในการประเมิน
1. สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)	(1) Innovative ความคิดสร้างสรรค์
	(2) Collective impact การสร้างเป้าหมายร่วมกัน
	(3) Proactive วางแผนล่วงหน้า และลงมือทำ
	(4) Sustainable สร้างความเป็นเจ้าของร่วมกันเพื่อการต่อยอดที่ยั่งยืน
	(5) Health conscious ความเชื่อในการใช้ชีวิตที่แข็งแรงและเป็นสุข ทั้งกายใจ จิตวิญญาณ และสร้างความสมดุลในการใช้ชีวิต
	(6) Public mind มีการสร้างสิ่งที่ดีและมีคุณค่าให้เกิดขึ้น
2. สมรรถนะผู้นำ (Leadership Competency)	(1) Knowledge Acumen ความเข้าใจเกี่ยวกับ สสส.
	(2) Conceptual thinking ความสามารถในการจับประเด็น และการประมวลผล และคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ
3. ทักษะในศตวรรษที่ 21 (21 <sup>st</sup> Century Skills)	(1) การใช้ภาษา (Literacy)
	(2) การคำนวณ (Numeracy)
	(3) การใช้เทคโนโลยี (ICT Literacy)
	(4) การใช้วิทยาศาสตร์กับสิ่งรอบตัว (Scientific Literacy)
	(5) การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและวัฒนธรรม (Cultural & Civic Literacy)
	(6) การจัดการด้านการเงิน (Financial Literacy)
	(7) การวิเคราะห์ปัญหาให้ถูกจุด (Critical Thinking)
	(8) การสร้างวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creativity)
	(9) การสื่อสาร (Communication)
	(10) ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)
	(11) การทำงานเชิงรุก (Initiative)

ส่วนที่	ร่างหัวข้อในการประเมิน
4. สมรรถนะตาม Job Family ของแต่ละตำแหน่ง	<b>4.1 กลุ่มงานบริหารโครงการสร้างเสริมสุขภาวะ</b>
	(1) ทักษะการบริหารโครงการ (Project Management)
	(2) ทักษะการบริหารงบประมาณ
	(3) ทักษะการสื่อสารที่ชัดเจน
	(4) ทักษะการสรุปความและความเข้าใจผู้อื่น
	(5) ทักษะการแก้ไขปัญหา
	(6) Volunteerism
	<b>4.2 กลุ่มงานสื่อสารและเครือข่าย</b>
	(1) ทักษะการออกแบบและวิเคราะห์ประเด็น และ Key Message ของการสื่อสาร
	(2) ทักษะการออกแบบสื่อ
	(3) ทักษะการสื่อสารที่ชัดเจน
	(4) ทักษะการสรุปความและความเข้าใจผู้อื่น
	(5) ทักษะการแก้ไขปัญหา
	(6) Volunteerism
	<b>4.3 กลุ่มงานสนับสนุนกลยุทธ์</b>
	(1) ทักษะการวิเคราะห์
	(2) ทักษะการบริหารข้อมูล
	(3) ทักษะการสรุปความและความเข้าใจผู้อื่น
	(4) ทักษะการแก้ไขปัญหา
	(5) Volunteerism

โดยมีแนวทางการนำแบบประเมินดังกล่าวไปดำเนินการตามขั้นตอนได้แก่

1. เลือกจำนวนข้อคำถามในคลังข้อสอบตามรายการที่กำหนดไว้ แต่ละส่วน (ทั้ง 4 ส่วน) ตามจำนวนดังต่อไปนี้ คือ

- ส่วนที่ 1 ประเมินสมรรถนะหลักขององค์กร 15 ข้อ
- ส่วนที่ 2 การประเมิน Leadership Competency 10 ข้อ
- ส่วนที่ 3 การประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) 25 ข้อ
- ส่วนที่ 4 การประเมินตาม Job Family ของแต่ละตำแหน่ง 10 ข้อ

2. สรุปข้อสอบทั้งหมดเพื่อนำไปจัดทำในระบบสารสนเทศ

### 3. สรุปผลการดำเนินงาน มีดังนี้

มีผู้สมัครงานที่ทำแบบทดสอบความรู้ ความสามารถทั่วไป คัดเลือกบุคลากร สสส. จำนวนทั้งสิ้น 28 คน ซึ่งประกอบไปด้วยตำแหน่งงานที่เปิดรับ ดังนี้

#### สรุปการประเมินการใช้เครื่องมือแบบทดสอบความรู้ดังนี้

##### 1) ด้านความเข้าใจเกี่ยวกับข้อคำถาม

1. ค่าคะแนนแบบทดสอบความรู้ ความสามารถทั่วไป คัดเลือกบุคลากร สสส. (คะแนนเต็ม 50)

1.1 ค่าเฉลี่ยคะแนน (Average) อยู่ที่ 26.39 คะแนน

1.2 ค่ากึ่งกลาง (Median) อยู่ที่ 26 คะแนน

1.3 ช่วงคะแนน (Range) อยู่ที่ 17 - 33 คะแนน

2. จำนวนข้อที่ตอบคำถามถูกน้อยที่สุดมีถึง 21 ข้อ คำถาม (รายละเอียดเพิ่มเติมตามเอกสารแนบ)

3. คะแนนแบบทดสอบความรู้ ความสามารถทั่วไป คัดเลือกบุคลากร สสส. ของผู้ที่ผ่านการคัดเลือก

มีดังนี้

3.1 ตำแหน่ง นักวิเคราะห์และบริหารโครงการ ประจำ สน.3 ได้คะแนน 17 คะแนน

3.2 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่สนับสนุนวิชาการ ประจำ สน.3 ได้คะแนน 27 คะแนน

3.3 ตำแหน่ง นักวิเคราะห์และบริหารโครงการ ประจำ สน.1 ได้คะแนน 24 คะแนน

3.4 ตำแหน่ง นักวิเคราะห์และบริหารโครงการ ประจำ สน.6 ได้คะแนน 32 คะแนน

3.5 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่สนับสนุนวิชาการ ประจำ สน.6 ได้คะแนน 26 และ 24 คะแนน

จากผลคะแนน พบว่า ส่วนใหญ่ได้คะแนนประมาณกึ่งหนึ่ง ซึ่งอาจจะสะท้อนความยากง่าย หรือความไม่เข้าใจข้อคำถาม ดังนั้น น่าจะต้องมีการทบทวนข้อคำถาม และวิเคราะห์เพิ่มเติมในข้อที่มีผู้ตอบผิดจำนวนมาก เพื่อพิจารณาปรับปรุงให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

##### 2) เวลาและเครื่องมือที่ใช้

สรุปผลการใช้เครื่องมือในการทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากร สสส. จากการสอบถามเพิ่มเติมกับทางผู้ทดสอบพบว่า ข้อสอบที่ใช้สอบนั้นใช้เวลาในการทดสอบที่ค่อนข้างนานและตัวผู้เข้าร่วมทดสอบเองนั้นจะไปเน้นทำข้อสอบเฉพาะตำแหน่งที่ทดสอบมากกว่า แบบทดสอบเพื่อคัดเลือกบุคลากร สสส. (เนื่องจากไม่ได้กำหนดคะแนนว่าต้องผ่านเท่าไรจึงจะมีสิทธิ์เข้ารับการสัมภาษณ์ควบคู่กับข้อสอบเฉพาะตำแหน่ง) แต่ผู้เข้าร่วมทดสอบเองบอกว่าสะดวกและง่ายต่อการทำแบบทดสอบดังกล่าวนี้ เนื่องจากใช้ Google Forms ในการทดสอบ

อีกปัจจัยหนึ่งที่ตัวแบบทดสอบดังกล่าวนี้ไม่ได้ตอบว่า คนที่ได้คะแนนสูงในแบบทดสอบดังกล่าวนี้ จะต้องเป็นผู้ผ่านการคัดเลือกเสมอไป เนื่องจากชุดแบบทดสอบดังกล่าวนี้ จะถูกประเมินควบคู่กับชุดข้อสอบเฉพาะตำแหน่ง รวมไปถึงคะแนนสัมภาษณ์งาน รวมทั้งหมดแล้วจะมีคะแนนประกอบทั้ง 3 ส่วนในการตัดสินใจเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเป็นพนักงาน สสส.

### 3) การนำผลทดสอบไปใช้ในการสรรหาคัดเลือก

การสรุปคะแนนของแบบทดสอบดังกล่าวนี้ ตามความเห็นของคณะกรรมการคัดเลือกฯ ควรที่จะแบ่งออกเป็นหมวดหมู่หัวข้อ เช่น หมวด Core Competency ได้คะแนน , หมวด Leadership Competency ได้คะแนน เป็นต้น เพื่อความชัดเจนที่จะเห็นคะแนนของผู้เข้าทดสอบในแต่ละหมวดมากกว่าเห็นคะแนนสรุปภาพรวมทั้งหมด

ในภายหน้าจะมีการพัฒนาและปรับปรุงชุดคำถามดังกล่าวนี้ให้มีสอดคล้องกับบริบท เป้าหมายและทิศทางของ สสส. เพื่ออย่างน้อยจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมทั้งในเรื่องของความรู้ ความสามารถรวมถึงทัศนคติ แนวคิด ที่มีความสอดคล้องและตรงตามต้องการขององค์กรมากที่สุด

#### 1.3 การจัดทำข้อเสนอเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทน

เนื่องด้วย สสส. มีภาระงานและความซับซ้อนของงานที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้ต้องมีการทบทวนปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน เพื่อเก็บรักษาผู้มีศักยภาพสูงไว้ในองค์กร และปัจจัยเรื่องค่าตอบแทนเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ได้คะแนนต่ำที่สุด และลดลงจากผลการประเมินความผูกพันขององค์กรของพนักงานในปีที่ผ่านมา ประกอบกับปัจจุบัน สสส. ได้รับการยกระดับจากองค์การมหาชนประเภทที่ 3 เป็นองค์การมหาชนประเภทที่ 2 จากเหตุผลความจำเป็นดังกล่าวจึงเป็นที่มาของการจัดทำข้อเสนอเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ สสส. มีโครงสร้างค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันได้ดึงดูดผู้ที่มีศักยภาพมาร่วมงานกับ สสส. และช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ทั้งนี้การจัดทำข้อเสนอดังกล่าวดำเนินการโดยการศึกษาเปรียบเทียบข้อมูลค่าตอบแทนระหว่าง สสส. กับองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์การมหาชนประเภทเดียวกัน รวมถึงการพิจารณาให้สอดคล้องกับเส้นทางการเติบโตทางอาชีพของพนักงาน (Career Path)

#### ผลการดำเนินงาน

ได้จัดทำข้อเสนอเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทน และได้มีการนำเสนอคณะกรรมการบริหารงานบุคคล เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2564 โดยได้มีการนำข้อเสนอดังกล่าวไปปรับปรุงแก้ไขตามความเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ จากนั้นนำข้อเสนอดังกล่าว ร่วมกับงานกฎหมาย ฝ่ายอำนวยการ ปรับปรุงข้อบังคับกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ในส่วนของบัญชีอัตราเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ ได้ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการพัฒนากฎระเบียบ และคณะกรรมการกองทุนฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ ในการประชุมครั้งที่ 8/2564 เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2564

#### 1.4 การจัดทำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารและภาระงานในปัจจุบัน

เนื่องด้วย สสส. มีภาระงานและความซับซ้อนของงานที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้ต้องมีการทบทวน คำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารและภาระงานในปัจจุบัน เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการสรรหาบุคลากร การมอบหมายงาน และการประเมินค่างาน

## ผลการดำเนินงาน

ได้จัดทำคำบรรยายลักษณะงานของทุกตำแหน่งงาน โดยการมีส่วนร่วมและได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากผู้อำนวยการทุกสำนัก/ฝ่าย นำเสนอผู้จัดการลงนามการประกาศใช้คำบรรยายลักษณะงานที่ปรับปรุงใหม่ รวมถึงได้มีการนำคำบรรยายลักษณะงานใหม่ที่ได้ไปใช้ในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานในตำแหน่ง นักพัฒนาการเรียนรู้ ประจำศูนย์เรียนรู้สุขภาวะ

## 2. ด้านการพัฒนาบุคลากร

### 2.1 การจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรประจำปี ตามกรอบ Health Promotion Enabler Development Roadmap และดำเนินการตามแผน

การดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร ประจำปี 2564 ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรประจำปี 2564 ตามกรอบ Health Promotion Enabler Development Roadmap และดำเนินการตามแผน ดังนี้

วันที่	หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย	จำนวน (คน)
<b>ธันวาคม 2563</b>			
14 - 15	การพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการเชิงผลลัพธ์	S5 - S6	25
15 - 16	การพัฒนาภาวะการนำเพื่อสร้างความร่วมมือ (Module 2)	All	25
18	การดำเนินงานโครงการและบริหารสัญญาโครงการรับทุนสำหรับเจ้าหน้าที่	All	30
<b>มกราคม 2564</b>			
6 - 7	การพัฒนาภาวะการนำเพื่อสร้างความร่วมมือ (Module 3)	All	25
10	การกำหนดขอบเขตงานและการกำหนดเกณฑ์ Price Performance	All	30
18	ตำนาน สสส. คุณค่า ความภาคภูมิใจ และบทบาทของ สสส ต่อสุขภาพของประเทศไทย	All	40
21	Strategic Innovation Based on Jobs To Be Done	All	25
28 - 29	แนวคิดการสร้างเสริมสุขภาพ (Health Promotion)	All	30
<b>กุมภาพันธ์ 2564</b>			
11	Persuasive Communication Skills	All	30
19	การสนับสนุนทุนและการบริหารแผนงาน/โครงการ	All	40
TBC	การตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์สำหรับผู้ใช้งาน	All	30
<b>มีนาคม 2564</b>			
9 - 11	Transformative Engagement Workshop	All	20
25	การสร้างและบริหารเครือข่าย	All	30
<b>เมษายน 2564</b>			
TBC	Be Proactive the power to effectiveness	All	25
<b>พฤษภาคม 2564</b>			
13 - 14	Analytical Skills for Problem Solving & Decision Making	All	30
25	Excel In Essence	All	15
<b>มิถุนายน 2564</b>			
8	Excel In Essence	All	15
15	Say it With Report	All	15
<b>กรกฎาคม 2564</b>			
6 - 7	High Impact Presentation	All	18
TBC	การสนับสนุนทุนและการบริหารแผนงาน/โครงการ	All	40
<b>สิงหาคม 2564</b>			
3	Say it With Report	All	15

โดยสรุป ได้มีการจัดฝึกอบรมทั้งสิ้น 20 หลักสูตร นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมภายนอก (Public Training) สรุปผลการดำเนินงาน ดังนี้

## 1) การจัดฝึกอบรม

1.1) ดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมตามแผน จำนวน 15 หลักสูตร มีผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม จำนวน 426 คน (นับจำนวนผู้เข้าอบรมในแต่ละหลักสูตรทั้งหมด โดยเป็นการนับซ้ำ หนึ่งคนเข้ามากกว่า 1 หลักสูตร) โดยแบ่งหลักสูตรออกเป็น 4 หมวด ดังนี้

- 1) Core Competency จำนวน 5 หลักสูตร
- 2) Soft Skill จำนวน 1 หลักสูตร (3 Module)
- 3) ThaiHealth Enabler Attributes & Skill จำนวน 8 หลักสูตร
- 4) การพัฒนาทักษะดิจิทัล จำนวน 1 หลักสูตร (7 Module)

1.2) ดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพิ่มเติมนอกเหนือจากแผน จำนวน 4 หลักสูตร โดยมีผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม จำนวน 231 คน (นับจำนวนผู้เข้าอบรมในแต่ละหลักสูตรทั้งหมด โดยเป็นการนับซ้ำ หนึ่งคนเข้ามากกว่า 1 หลักสูตร) โดยอยู่ในหมวดหลักสูตรดังนี้

- 1) Soft Skill จำนวน 2 หลักสูตร
- 2) ThaiHealth Enabler Attributes & Skill จำนวน 2 หลักสูตร

\*หมายเหตุ\* มีหลักสูตรฝึกอบรมตามแผนที่กำลังจะจัดขึ้นในเดือนสิงหาคม - กันยายน จำนวน 3 หลักสูตร

## 2) การประเมินผล มีผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมในภาพรวม ดังนี้

ลำดับ	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	จำนวนผู้เข้าอบรม	ผู้เข้าร่วมอบรม			ผลประเมินความพึงพอใจโดยรวม
				บริหาร	วิชาการ	ปฏิบัติการ	
1	การพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการเชิงผลลัพธ์ : Module 2 การแปลงผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์มาสู่แนวปฏิบัติ	11 – 12 พ.ย. 63	11	1	10	-	เป็นการประเมินผลในเชิงคุณภาพเท่านั้น
2	การพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการเชิงผลลัพธ์ : Module 3 การติดตามและประเมินผลเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา	14 – 15 ธ.ค. 63	16	3	13	-	
3	Workshop การจัดทำ KPI & IDP ปี 2564 (5 รุ่น)	21, 26 ต.ค. 63 2, 4 และ 12 พ.ย.63	161	20	102	39	-
4	Happy Solutions	19 ธ.ค. 63	10	-	4	6	90%

ลำดับ	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	จำนวน ผู้เข้าอบรม	ผู้เข้าร่วมอบรม			ผลประเมินความ พึงพอใจโดยรวม
				บริหาร	วิชาการ	ปฏิบัติการ	
5	โครงการพัฒนาภาวะการนำเพื่อ สร้างความร่วมมือ : Module 1 การเข้าใจและดูแลชีวิตด้านใน	10 – 11 พ.ย. 63	26	5	18	3	87%
6	โครงการพัฒนาภาวะการนำเพื่อ สร้างความร่วมมือ : Module 2 ทักษะการสื่อสารอย่างสันติ	15 – 16 ธ.ค. 63	25	4	18	3	86%
7	แนวทางบริหารโครงการภายใต้ รูปแบบข้อตกลงใหม่	19 ม.ค. 64	70 (Online)	-	-	-	80%
8	แนวคิดและหลักการสร้างเสริม สุขภาพ (Health Promotion)	28 – 29 ม.ค. 64	15	1	12	2	93%
9	การสนับสนุนทุนและการบริหาร แผนงานโครงการ	19 ก.พ. 64	80 (Online)	-	-	-	ประเมินเฉพาะ ความรู้ความเข้าใจ
10	การสร้างและบริหารเครือข่าย	31 มี.ค.– 1 เม.ย. 64	16	2	14	-	88%
11	Strategic Innovation Based on Jobs To Be Done	21 ม.ค. 64	23	2	18	3	92%
12	Persuasive Communication Skills	11 ก.พ. 64	29	2	19	8	82%
13	Transformative Engagement Workshop	9 – 11 มี.ค. 64	20	1	14	5	92%
14	โครงการพัฒนาภาวะการนำเพื่อ สร้างความร่วมมือ : Module 3 ทักษะกระบวนการกลุ่ม	16 – 17 มี.ค. 64	19	2	14	3	89%
15	Be Proactive The Power to Effectiveness	9 เม.ย. 64	26	4	16	6	86%
16	Excel in Essence รุ่น 1	8 มี.ย. 64	15	2	12	1	87%
17	Say it With Report รุ่น 1	15 มี.ย. 64	12	1	10	1	95%
18	Excel in Essence รุ่น 2	1 ก.ค. 64	13	-	6	7	88%
19	Productivity Improvement	27-28 พ.ค. 9 มี.ย.64	12	-	12	-	87%
20	High Impact Presentation	24,27,30,31 ส.ค.64					



ลำดับ	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	จำนวน ผู้เข้าอบรม	ผู้เข้าร่วมอบรม			ผลประเมินความ พึงพอใจโดยรวม
				บริหาร	วิชาการ	ปฏิบัติการ	
21	Say it With Report รุ่น 2	14-15 ก.ย. 64					
22	Analytical Skills for Problem Solving & Decision Making	20-21 ก.ย. 64					

โดยหลักสูตรฝึกอบรมตามแผนที่มีคะแนนผลการประเมินมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่

- (1) หลักสูตร “Say it With Report” ร้อยละ 95
- (2) หลักสูตร “แนวคิดและหลักการส่งเสริมสุขภาพ” ร้อยละ 93
- (3) หลักสูตร “Strategic Innovation Based on Jobs To Be Done” ร้อยละ 92

ซึ่งทั้ง 3 หลักสูตรเป็นหลักสูตรที่เน้นความรู้ และทักษะที่สำคัญ ทั้งในด้านสมรรถนะหลักของ สสส. และ ทักษะอื่นๆ ที่จำเป็นและสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 3) ปัจจัยหรือเงื่อนไขที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของแผนงาน (Key success factor)

3.1) หลักสูตรสอดคล้องกับ Competency และความสนใจและความต้องการของพนักงาน โดยเน้นในเรื่องของงานและชีวิตการทำงานจริง

3.2) ผู้บริหารสำนัก/ฝ่าย ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน มีการส่งเสริม สนับสนุน และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับหลักสูตรที่กำหนด รวมถึงสอดคล้องกับแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

3.3) พนักงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง และสามารถบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองได้

3.4) การคัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และมีความน่าสนใจ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

### 4) ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน

#### 4.1) ด้านการออกแบบหลักสูตร เนื้อหา และวิทยากร

➤ วิทยากรเป็นผู้ถ่ายทอดเนื้อหา ความรู้ สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ รวมถึงกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ รวมถึงการยกตัวอย่างหรือกรณีศึกษาที่จะทำให้ผู้เรียนเข้าใจได้อย่างชัดเจน ทำให้ในการหาวิทยากรที่ทั้งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในหลักสูตรนั้นๆ และมีความเข้าใจในบริบทของ สสส. และสามารถยกตัวอย่างหรือกรณีศึกษาของ สสส. ค่อนข้างจะหาได้น้อยและต้องให้ข้อมูลกับทางวิทยากรอย่างชัดเจน เพื่อให้วิทยากรได้จัดเตรียมเนื้อหาและกรณีศึกษาได้เหมาะสมกับบริบทหรืองานของ สสส.

➤ ระยะเวลาในการฝึกอบรม บางหลักสูตรที่ต้องใช้ระยะเวลาในการอบรมหลายวัน ค่อนข้างจะเป็นข้อจำกัดในการจัดฝึกอบรม เนื่องจากผู้เข้าอบรมมีภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถเข้าร่วมอบรม

หลายๆวันติดต่อกันได้ โดยที่ผ่านมามีการแก้ไขโดยการลดระยะเวลาในการฝึกอบรมให้สั้นลง หรือแบ่งการจัดฝึกอบรมให้มีระยะเวลาห่างกันออกไป ไม่ติดต่อกันหลายวัน แต่ก็อาจทำให้ไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร หรือเกิดความไม่ต่อเนื่องในการฝึกอบรมได้ แต่ในขณะเดียวกันผลการประเมินหลังฝึกอบรม ผู้เรียนส่วนใหญ่มีข้อเสนอให้เพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมในบางหลักสูตร โดยเฉพาะหลักสูตรที่มีการฝึกปฏิบัติหรือมีการ Workshop

#### 4.2) ด้านผู้เข้าร่วมอบรม

➤ ในการจัดฝึกอบรมถึงแม้จะมีปัจจัยต่างๆเพียงพอ สามารถดำเนินการในด้านต่างๆได้อย่างดี แต่หากผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ อย่างจริงจัง เช่น ไม่ใส่ใจในการเรียนรู้ ไม่ทำแบบฝึกหัดหรืองานตามโจทย์ที่วิทยากรให้ฝึกปฏิบัติ ไม่เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆตามที่กำหนด เข้าอบรมไม่ครบตามกำหนดการที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ก็อาจทำให้การฝึกอบรมไม่ประสบผลสำเร็จได้

#### 4.3) ด้านการบริหารจัดการ

➤ ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม หากผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมยังไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ และเนื้อหาของหลักสูตรอย่างชัดเจน อาจทำให้การประสานงานกับวิทยากรเกิดความไม่ชัดเจน ส่งผลให้หลักสูตรที่จัดขึ้นไม่บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

➤ สถานที่ในการจัดฝึกอบรม ข้อจำกัดของสถานที่ภายในองค์กร หรือความเหมาะสมของสถานที่กับหลักสูตร เนื้อหา รูปแบบการจัด และจำนวนผู้เข้าอบรม อาจทำให้ไม่สามารถจัดฝึกอบรมหรือไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

#### 4.4) ด้านสภาพแวดล้อม

➤ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลกระทบอย่างมากต่อการจัดฝึกอบรม ทำให้หลายๆหลักสูตรจำเป็นต้องเลื่อนกำหนดการจัด หรือต้องยกเลิกการจัดฝึกอบรมออกไปอย่างไม่มีกำหนด โดยเฉพาะหลักสูตรที่ต้องมีการระดมความคิดเห็น การฝึกปฏิบัติ หรือการแสดงบทบาทสมมติที่คุ้นเคยกับการจัดเฉพาะในรูปแบบ On-Site ซึ่งในปีที่ผ่านมาทั้งหลักสูตรที่ยกเลิกการ/เลื่อนการจัดอบรม และหลักสูตรที่มีการปรับรูปแบบการจัดอบรมเป็นรูปแบบ Online ทำให้เกิดการเรียนรู้ ลองผิดลองถูก ปรับปรุงและพัฒนาารูปแบบการจัดฝึกอบรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

### 5) ข้อเสนอแนะ

5.1) การจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรม ประจำปีงบประมาณ 2565 นอกจากจัดทำให้สอดคล้องกับแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) และสมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency) แล้ว ควรมีการปรับแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและและอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลง อาทิ ทักษะการปฏิบัติงานที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านดิจิทัล เป็นต้น

5.2) การปรับรูปแบบการจัดฝึกอบรมให้มีความหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต ทั้งในรูปแบบ On-Site, Online และ Hybrid รวมถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง (e-Learning, Micro learning etc.) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองให้กับบุคลากร สสส.

5.3) การพัฒนาให้บุคลากร สสส.มีศักยภาพในการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบและแนวทางการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆที่หลากหลาย ทั้งในด้าน Platform ที่จะต้องสามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว (User friendly) เนื้อหาหลักสูตรที่มีความน่าสนใจ รวมถึงการออกแบบการเรียนรู้ (Learning Journey) ที่ดี ตรงต่อความต้องการของผู้เรียน และมีปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้

## 2.2 การพัฒนาผู้บริหาร ตาม Leadership Development Program

มีแผนการพัฒนาผู้บริหารและดำเนินการตามแผน 3 ใน 4 กิจกรรม/หลักสูตร โดยมีการเลื่อนจัดกิจกรรม Executive Retreat Program ซึ่งเป็นการประชุมและศึกษาดูงานนอกสถานที่ เนื่องจากติดสถานการณ์โควิด โดยในปี 2564 ได้มีการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร สำหรับหลักสูตรฝึกอบรมภายนอก จำนวน 3 หลักสูตร (หนึ่งหลักสูตรเลื่อนจากปลายปี 2463) ดังนี้

ลำดับ	หลักสูตร	ระยะเวลา	ผู้เข้าอบรม	สถาบันที่จัด
1	หลักสูตร Corporate Governance for Executives (CGE)	29-30 เม.ย. 64	ผู้ช่วยผู้จัดการ	สถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD)
2	หลักสูตรประกาศนียบัตรนวัตกรรมการจัดการสุขภาพยุคดิจิทัล (HIDA)	ม.ค. – ต.ค. 64	รองผู้จัดการ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
3	หลักสูตรนักบริหารการเงินการคลังภาครัฐระดับสูง (บงส.) รุ่นที่ 8	18 มี.ค. – ก.ย. 64	ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงิน	กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

**การประเมินผล** การเข้าอบรมหลักสูตรโดยผู้เข้ารับการอบรม ดังนี้

ลำดับ	หลักสูตร	ประโยชน์ที่ได้รับ	ความพึงพอใจ	ความน่าสนใจ / การส่งหรือแนะนำผู้บริหารเข้าอบรม
1	หลักสูตร Corporate Governance for Executives (CGE)	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการบริหารความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้น องค์กรที่ดี เป็นหลักการความรู้ในภาพกว้าง นำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานในระดับปฏิบัติได้ไม่มาก	3/5	น้อย เป็นหลักสูตรที่เหมาะสมกับกลุ่มคณะกรรมการ ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบายมากกว่าผู้บริหาร

2	หลักสูตรประกาศนียบัตรนวัตกรรม การจัดการสุขภาพยุคดิจิทัล (HIDA)	ยังอยู่ระหว่างการอบรม รอผล ปลายปี		
3	หลักสูตรนักรับบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐระดับสูง (บงส.) รุ่นที่ 8	1. ความรู้เกี่ยวกับการเงินการ คลังภาครัฐใหม่ๆ 2. เครือข่ายผู้บริหารระดับสูง ทั้งภาครัฐและเอกชน	4/5	สูง ควรส่งผู้บริหาร ระดับรองหรือผู้ช่วย ผู้จัดการเข้าร่วม

### 2.3 การจัดทำโครงการทบทวน Core Competency, Leadership Competency และ Functional Competency

เนื่องด้วยบทบาท ภาระงาน ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานในบริษัท สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้กลุ่มของทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Functional Competency) รวมทั้ง พฤติกรรม คุณลักษณะ และทัศนคติ (Core Competency, Leadership Competency) ที่ สสส. ได้กำหนดตั้งแต่ปี 2555 จำเป็นต้องมีการทบทวนปรับปรุง เพื่อให้การกำหนด Competency ของ พนักงานมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับภาระงาน สามารถขับเคลื่อนงานขององค์กรให้บรรลุได้ตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้

#### ผลการดำเนินงาน

ได้ดำเนินการโดยการศึกษาภาระงาน บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน สัมภาษณ์ ผู้บริหาร และตัวแทนพนักงาน เพื่อนำข้อมูลทบทวนและปรับปรุงร่าง Core Competency, Leadership Competency และ Functional Competency และได้มีการจัด Workshop ให้กับทุกสำนัก/ฝ่าย เพื่อร่วมกัน พิจารณาให้ความเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการปรับปรุงร่าง Competency ดังกล่าวให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดย Core Competency, Leadership Competency ได้เสนอคณะกรรมการบริหารงานบุคคล พิจารณาให้ความเห็นชอบ และนำไปใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2564 ส่วน Functional Competency จะนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรตั้งแต่ปี 2565 ต่อไป

### 3. ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ความสุขในการทำงาน และความผูกพันองค์กร

#### 3.1 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรผ่านแบรนด์ของ สสส.

##### 1) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและสามารถสื่อสารงานผ่านแบรนด์ของ สสส.

1.1) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง Workshop Brandstorm #Ideation Session for Internal Communications ให้กับตัวแทนส่วนงานต่างๆ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแบรนด์ สสส. และแนวทางการสื่อสารงานของสำนัก/ฝ่าย เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2564

1.2) สนับสนุนฝ่ายสื่อสารองค์กร จัดอบรมหลักสูตรออนไลน์ Brand Expression 100 Online Training และ Brand Clinic ประชาสัมพันธ์และกระตุ้นให้พนักงานเข้าเรียนรู้ผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่ อีเมลล์ การประชุมผู้บริหาร รวมถึงกิจกรรม Sharing Day ระหว่างเดือนพฤษภาคม – กรกฎาคม ๒๕๖๔ เมื่อวันที่

๒๕ พฤษภาคม, วันที่ ๒๓ มิถุนายน และวันที่ ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๔ เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจเรื่อง แบรินด์ สสส. และค่านิยมองค์กร

## 2) การเสริมสร้างภาพลักษณ์ และคุณลักษณะตัวแทนแห่งแบรินด์ สสส.

2.1) **จัดทำโครงการ “ยิ่งก้าว ยิ่งได้คู่”** มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้พนักงาน สสส. ใส่ใจดูแลสุขภาพ (Health Conscious) โดยเริ่มต้นจากตนเอง และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนรอบข้างได้ รวมถึงเป็นการส่งเสริมเรื่องของจิตสาธารณะ (Public Mind) การสร้างสิ่งที่ดีและมีคุณค่า เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และพร้อมสละตนเองเพื่อสร้างสิ่งที่ดีขึ้น โดยโครงการดังกล่าวเป็นกิจกรรมที่ สสส. ชวนพนักงานทุกท่านร่วมกันออกกำลังกายด้วยการก้าวเดิน การวิ่ง หรือการเคลื่อนไหวร่างกายไปด้วยกัน โดยทุกๆ 400,000 ก้าว จะเป็นการส่งต่อ/บริจาครองเท้า 1 คู่ให้กับน้องๆ นักเรียน ในโรงเรียนทุรกันดาร 5 ภาค โครงการนี้เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนเมษายน – มิถุนายน 2564 และผลการดำเนินโครงการฯ พนักงาน สสส. ร่วมกันก้าวเดินและส่งต่อรองเท้าให้กับน้องๆ ได้ จำนวน 293 คู่

## 3) การเสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมแบรินด์ สสส.

3.1) **กิจกรรม Brown Bag Sharing By คุณกระติง - เรื่องโรจน์ พูนผล** เป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงาน สสส. ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลต้นแบบที่สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน การใช้ชีวิต การริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนมุมมองการทำงานในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุค Digital Disruption และเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ทักษะสำคัญและจำเป็นต่อการปรับตัวในองค์กรกับการทำงานสถานการณ์ปัจจุบัน ในวันพฤหัสบดีที่ 29 กรกฎาคม 2564 จำนวนผู้เข้าร่วม 75 คน

3.2) **โครงการ Spiritual Health Journey** ร่วมกับสำนักสร้างเสริมระบบสื่อและสุขภาวะทางปัญญา (สำนัก 11) มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันให้กับพนักงานในองค์กรในด้านความสมดุลของชีวิต (Work life balance) ส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาวะทางปัญญาที่ดี เอื้อต่อร่างกาย จิตใจ และส่งผลต่อไปยังสังคมรอบข้าง และเป็นช่องทางให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมในรูปแบบที่หลากหลายตามความสนใจของตน ทั้งนี้ในช่วงเดือนเมษายน – กันยายน 2564 ได้มีการจัดกิจกรรม 5 ครั้ง ดังนี้

2.1) กิจกรรมพบเพื่อนใจ เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2564 มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 18 คน

2.2) กิจกรรมฟังสร้างสุข เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2564 มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 19 คน

2.3) กิจกรรม Spiritual Club Friday by ดีเจพี่อ้อย เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2564 มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 35 คน

2.4) กิจกรรม Spiritual Cafe คลายใจกับนิ้วกลม เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2564 มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม 31 คน

2.5) กิจกรรม ปรับตัว ปรับใจ ในวันที่ภัย COVID-19 มาถึง เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2564 มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม 28 คน

### 3.2 การเสริมสร้างความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร

#### 1) โครงการสำรวจความผูกพันของบุคลากร สสส. (Employee Engagement) ประจำปี 2563

ได้ดำเนินการสำรวจความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สสส. (Employee Engagement) ประจำปี 2563 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- (1) ทำการสำรวจความผูกพัน และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สสส.
- (2) เพื่อทำการสำรวจการรับรู้และความตระหนักของบุคลากรที่มีต่อค่านิยมหลัก (Core Values)

ขององค์กร

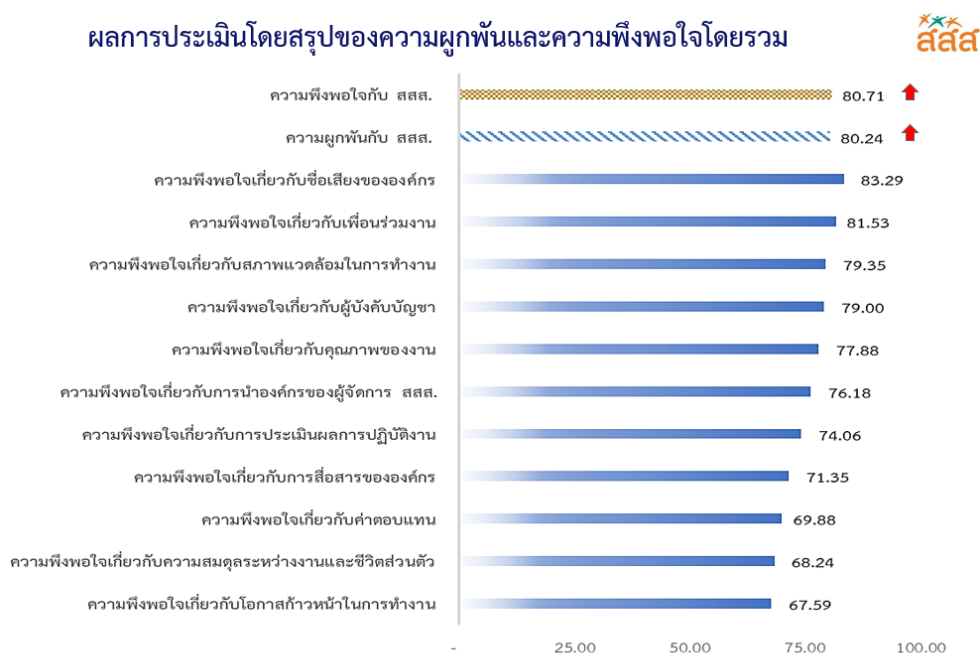
(3) นำผลสำรวจที่ได้มาวิเคราะห์หาแนวทางหรือวิธีการในการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร และการสร้าง สสส. เป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy workplace) ตลอดจนเป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร สสส. ต่อไป

#### บทสรุปผลการสำรวจความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สสส.

1. พนักงานเข้าร่วมในการตอบแบบสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรจำนวนทั้งสิ้น 170 ราย (คิดเป็น 77.63% จาก 219 ราย)

2. ผลการประเมินโดยสรุปของความผูกพันและความพึงพอใจโดยรวม

#### ผลการประเมินโดยสรุปของความผูกพันและความพึงพอใจโดยรวม



พนักงานให้ความพึงพอใจกับชื่อเสียงขององค์กรและเพื่อนร่วมงานมากที่สุด และพึงพอใจเกี่ยวกับ Work-Life Balance และความก้าวหน้าในสายอาชีพน้อยที่สุด

3. ผลความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ในประเทศไทย

### ผลการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ในประเทศไทย

ประเด็นเกี่ยวกับ ความพึงพอใจและ ความผูกพัน	ผลการประเมิน					ผลการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น		
	ปี 64	ปี 62	ปี 60	ปี 57	ปี 55	ราชการ	องค์กร มหาชน	รัฐวิสาหกิจ
ผลรวมความพึงพอใจ	80.7	73.3	73.6	69.4	73.3	67.4	82.5 (กลุ่ม 3: 71.2)	87.5
ผลรวมความผูกพัน	80.2	73.2	73.7	69.4	73.3	63.3	78.0 (กลุ่ม 3: 76.0)	85.5

- จากตารางจะเห็นว่าผลคะแนนความพึงพอใจของ สสส. สูงขึ้นกว่าปีอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญ (มากขึ้นกว่าค่าเฉลี่ยที่ขึ้นปีละ 1-2 คะแนน) รวมถึงยังคงสูงกว่าค่าเฉลี่ยของภาคราชการ แม้จะต่ำกว่าองค์กรมหาชนและรัฐวิสาหกิจ (แต่สูงกว่าองค์กรมหาชน ประเภทที่ 3) แม้ว่าจะดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ
- ผลรวมความผูกพันของ สสส. สูงขึ้นกว่าปีอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญ และสูงกว่าค่าเฉลี่ยของภาคราชการ และองค์กรมหาชน (ดีขึ้นกว่าปี 62 ที่ผ่านมา) แต่ยังคงต่ำกว่าค่าเฉลี่ยความผูกพันของรัฐวิสาหกิจ

#### ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างความผูกพันและองค์กรแห่งความสุข

(1) สร้างความชัดเจนในเส้นทางเดินและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) โดยขยายระดับให้มียากขึ้น โดยเฉพาะ S4-S8 และสร้าง Track ผู้เชี่ยวชาญให้มากขึ้น

(2) สื่อสารแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยเน้นการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ทุกราย ในการปรับปรุงและให้ข้อคิดเห็น ทั้งนี้อาจเพิ่มแนวทางการ Feedback และ Coaching ที่มีประสิทธิภาพให้ผู้บริหาร

(3) ปรับปรุงการมอบหมายงานตามอัตรากำลัง/ภาระงาน และการจ่ายค่าตอบแทนที่แปรผันตาม Outcome ของงาน

(4) ปรับปรุงระบบงานด้านดิจิทัล เช่น การประชุม online การทำงานกับภาคีเครือข่าย การจัดสรรทุน ฯลฯ ให้ทันสมัย และเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติในโลกยุค New Normal เป็นต้น

(5) สร้างชื่อเสียงขององค์กรให้มากขึ้น ในรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงสร้างความภูมิใจให้กับภาคีเครือข่ายและพนักงานใน สสส. ในฐานะ “ผู้นำเชิงนวัตกรรมสุขภาวะ”

(6) เน้นการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่อย่างเท่าเทียมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การปฐมนิเทศที่ปูพื้นฐานด้านปรัชญาองค์กรและค่านิยม (4+2) พัฒนาที่เชื่อมโยงกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเน้นการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่รองรับ New Normal และ Disruptive Technology

#### 2) การจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันองค์กร และดำเนินการ

ได้นำผลการสำรวจและข้อเสนอแนะมาจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและดำเนินการตามแผนใน 5 ด้าน ดังนี้

2.1) **โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน** ได้มีการจัดทำข้อเสนอเส้นทางเดินความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของพนักงาน โดยขยายระดับตำแหน่งงาน สสส. S4-S8 และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุน สสส. เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2564 และประกาศเป็นข้อบังคับกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2564 มีผลบังคับใช้ 24 กันยายน 2564

2.2) **ผลตอบแทน** ได้มีการปรับโครงสร้างค่าตอบแทนใหม่ที่สอดคล้องกับการจัดกลุ่มองค์การมหาชน ประเภทที่ 2 โดยปรับค่าตอบแทนทั้ง Min Mid-point และ Max ของแต่ละระดับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุน สสส. เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2564 และประกาศเป็นข้อบังคับกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2564 มีผลบังคับใช้ 24 กันยายน 2564

2.3) **ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว** ได้มีการจัดกิจกรรมในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้พนักงาน สสส. ได้เลือกเข้าตามความสนใจภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทั้งดำเนินการเองและประสานความร่วมมือกับสำนัก 11 อาทิ กิจกรรมสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้าน Health Conscious และ Public Mind ยิ่งก้าว ยิ่งได้คู่ (Step Challenge), Brown Bag Sharing โดยพี่กระทิง, กิจกรรม Spiritual Health Journey จำนวน 4 ครั้ง (พบเพื่อนใจ, ฟังสร้างสุข, Spiritual Club Friday by ดีเจ พี่อ้อย, Spiritual Cafe คลายใจกับ นวัตกรรม, ปรับตัว ปรับใจ ในวันที่ภัย COVID-19 มาถึง ที่จะจัดในวันที่ 17 ก.ย.64

2.4) **การสื่อสารขององค์กร** มีการสื่อสารในทุกประเด็น ทุกเรื่องที่พนักงานควรรู้ ทั้งทางอีเมล โลกออนไลน์ กิจกรรม Sharing Day ในแต่ละเดือน พร้อมมีการเน้นย้ำ เตือนซ้ำ เพื่อเพิ่มการเข้าถึงของข้อมูลที่ต้องการสื่อสารมากขึ้น

2.5) **การประเมินผลการปฏิบัติงาน** มีการทบทวน Competency (Core, Leadership และ Functional Competency) และนำผลการทบทวนมาใช้ในการประเมินผล Competency ปี 2564 ผ่านระบบ HRMS

3) **โครงการ "สสส. Happy Health Club"** ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการจัดกระบวนการ Coaching ให้แก่บุคลากร สสส. เพื่อให้เกิดกระบวนการพูดคุยกับ "Coach" ผ่านกระบวนการโค้ชด้วยคำถาม และการพูดคุยที่กระตุ้นความคิดให้เกิดการตระหนักรู้ เกิดการเรียนรู้ และสามารถดึงศักยภาพของตนเองให้มีความพร้อมในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ทั้งนี้กิจกรรมดังกล่าวได้จัดขึ้นในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2563-มิถุนายน 2564 จำนวน 7 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 23 คน

4) **กิจกรรม Sharing Day** ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2563- กันยายน 2564 (เดือนละ 1 ครั้ง) ซึ่งมีการปรับรูปแบบกิจกรรมเป็นลักษณะ online เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยกิจกรรมดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อสื่อสารนโยบายสำคัญขององค์กร สถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และการขับเคลื่อนงานในประเด็นสำคัญของแผนต่างๆ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานร่วมกันในองค์กร